支持高校智库专业化发展的供应链管理模型[1]

汪建[1] 王裴裴[1] 陈悦[2]

[1]上海大学管理学院 上海 200444 [2]华东师范大学教育学部 上海 200062

摘要：[目的/意义]高校智库建设需要从结果导向转为过程导向，完善体制机制，提升专业化水平。[方法/过程]本文借鉴管理学理论，提出通过建设高校智库供应链实现过程管理。通过定义高校智库产品，主要包括 3 个基本环节（需求对接，科学研究以及成果推广）和 2 种运营模式（点菜模式和自选模式），建立产品的供应链。基于面向订单生产和面向库存生产模式，分析了点菜和自选模式的运营特点。[结果/结论]最后结合样本，分析了产品供应链在实践中的特点

关键词：供应链管理 高校智库 过程管理 智库专业化

分类号：C931.2

1 引言[2]

加强智库建设既是服务党和政府科学民主决策、破解发展难题的迫切需要，也是回应人民期待、有效引导社会舆论的迫切需要[1]。中国高校聚集了 80%以上的社科力量，研究实力雄厚、信息资料丰富、对外交流广泛，是新型智库建设的重要力量。在国家公共政策急需智力资源支撑的同时，集聚着社会精英的高校却为了书面文章而努力，具体表现在“唯论文论”“唯国外至上论”等方面。虽然国家在高等教育的投入比较大，高校也产出了很多成果，然而这些成果对于解决国民经济中的重大问题还没有充分发挥决策咨询的作用。例如，近 5 年来，高校人文社科领域共出版著作约 15 万部，发表论文约 158 万篇，但是其中对决策具有积极影响、真正转化为国家各部委以及各级地方政府的咨询报告、政策建议的仅有 6 万余份，得到中央领导批示或者被省部级以上部门采纳的仅为千余份[2]。中国现有 2,035 所大专院校，众多高校创建了面向公共政策的研究性机构；但是，绝大多数高校都是以教学为主，有限的科研工作主要从事理论研究，缺乏面向党委政府和地方应用的服务能力[3]。随着 2015 年 1 月中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于加强中国特色新型智库建设的意见》，2015 年 11 月中宣部印发了《国家高端智库建设试点工作方案》，智库建设进入了提升规模和影响力的发展阶段。各个地方相继出台了智库建设管理办法，例如湖南、山东等。自 2014 年初教育部出台《中国特色新型高校智库建设推进计划》以来，高校智库建设在 2015 年开始呈现井喷式增长[4]。在高校智库建设

1本文系教育部重大攻关项目“推进以保障和改善民生为重点的社会体制改革研究”（项目编号：13JZD025），国家自然科学基金“协调产品研发与供应的多样化战略决策及优化研究”（项目编号：71572104）研究成果之一。

作者简介：汪建（ORCID: 0000-0003-3805-6045），上海大学管理学院副教授，博士，E-mail：jwang@t.shu.edu.cn；王裴裴（ORCID: 0000-0001-8963-5552），上海大学管理学院硕士研究生，E-mail：503533365@qq.com；陈悦（ORCID: 0000-0002-4456-5973），华东师范大学教育学部，博士研究生，E-mail：cy@shec.edu.cn。

2

中，以70余所高校的151个教育部人文社科重点研究基地为基础力量，按照"国家急需、世界一流、制度先进、贡献重大"的总体要求，2013年以来，全国高校挂牌成立了40多个哲学社会科学协同创新中心。在国家高端智库建设中，包含了复旦大学、华南理工大学等多家高校智库；各个省市也相继支持建立了多家省级智库。

在高校智库建设快速发展的同时，如何开展高校智库建设还有待于深入研究。相对于社科院智库、党校系统智库等其他类型智库而言，高校智库的定位及特征还有待于探索和明确。在高校智库的建设思路上，专业化建设已经成为了共识。刘奇葆同志在视察清华大学时指出，智库越是专业越是著名，要坚持走专业化路子[5]。在如何开展专业化建设上，还有待于研究和实践。基于此，本研究通过对几十家高校智库及其他类型智库的考察和对比分析，基于管理学理论提出了高校智库专业化发展的供应链管理模型。

2 高校智库建设的相关研究文献综述

高校和高校智库在多个方面有区分，包括功能、研究目标、研究方法等。在功能上，高校承担着教学、科研和社会服务3项功能；而高校智库的功能包括战略研究、政策建言、人才培养、舆论引导、公共外交。虽然高校智库的功能可以归纳到高校的社会服务功能上，但是高校智库的功能定位更加细致和明确。在研究目标上，高校以基础研究和应用研究为主；高校智库要求以影响公共政策为研究目标。在研究方法上，高校研究鼓励自由探索，允许失败，而智库研究承担着国计民生的重大任务，其失败的代价非常大。这些区别要求高校智库必须开展与传统学校科研形态不一样的组织形态，注重对接实际需求的有组织的科研形态，要求打破传统的以学科为基本组织单位的高校组织形态。针对这些问题，有多种理论和实践的探讨。

2.1 高校智库建设的理论探讨

关于高校智库的理论研究，主要有如下多个方面。

（1）研究内容。关于新型智库建设的研究中目前比较关注中外智库的对比研究，诸多学者期望从国外智库建设中汲取经验。具体研究内容包括智库的概念介绍，面临问题的总结，智库相关事件的回顾，体制机制内容总结以及各个国家的智库发展经验介绍。由于新型智库建设是具有中国特色的，这个方面无法借鉴国外做法，特别是体制机制改革。针对高校智库建设过程中的问题，教育部张东刚司长[6]明确指出，建设好中国特色新型智库的关键在深化管理体制改革[7]，具体包括：（1）融资及资金投入机制[8-11]；（2）人员建设机制[12-15]；（3）国际交流机制[16-17]；（4）品牌营销机制[16, 18]等内容。

（2）智库评价。影响力比较大的研究有上海社会科学院自2013年推出的中国智库报告。报告从决策影响力、学术影响力、媒体影响力、公众影响力、国际影响力、智库成长与营销能力等方面对活跃的智库进行了排名，同时对于中国智库面临的问题，从制度到数据库建设，从人员培养到成果评价等都深有研究[19]。

（3）研究方法。案例分析方法是高校智库研究方法一个主要的选择[20]，此外还包括：对比分析法，包括中外对比、区域对比等[21—22]，基于大样本的实证调查研究[23]，基于经验的研究等方法。虽然有部分研究基于大样本的统计调查，但是调查的对象以描述性状态数据为主，缺乏对于不同变量之间相关关系的调研，缺乏对于智库管理决策的量化支撑。

（4）理论借鉴。教育学是高校智库研究应用较多的理论，关于高校智库的研究也多出现在教育学相关的研究刊物上。其次，管理学理论的应用也越来越多。例如，应用企业竞争力理论分析如何提升智库竞争力的途径[12]，此外，还会应用到管理学理论中的战略管理理论[24]和知识管理理论[8, 25]。

2.2 高校智库建设的实践探讨

在实践上，经过几年的建设，高校智库已经初具规模，但同时也暴露出比较多的问题。李卫红[1]总结高校智库建设过程中面临的主要问题包括：（1）小、散、弱，高校智库型研究机构众多，但力量分散、定位不准、研究水平良莠不齐；（2）高质量成果少，部分研究存在针对性实践性不强、过于学术化的问题；（3）智库建设所需的高端人才和创新团队严重不足；（4）高校科研评价、人才激励和成果应用转化机制不能适应智库建设需要，影响了高校教师从事咨政研究的积极性，制约了高校智库潜力的发挥。张东刚[26]明确指出在高校智库建设过程中的关键问题是如何解决高校智库“小散弱”，扩大其影响力，其核心问题在于评价机制体制和评价标准改革。

自 2012 年开展高校智库建设以来，关于高校智库建设的研究已经从宏观战略层次转向中微观决策层次。战略研究上基本明确了高校智库发展的方向和思路，但是在具体的建设过程中遇到的问题还处于零散化的状态，缺乏有效的思路来对各种问题开展系统的分析并提供决策的依据。在实践探讨上，目前高校智库的建设模式主要有如下 2 种。

模式一：“成果购买”模式。该模式以结果为抓手，强调市场调节的作用，允许教师工作时间自由，鼓励个人的多劳多得，在高校智库中经常被使用。目前各地实行的课题招标制度也是这种模式的应用。在实践上，这种方式对于智库建设的支持有很大的局限。例如，由中国社会科学院和上海市人民政府共建的上海研究院经过近 2 年的实践，发现课题招标或者委托方式有利于比较和寻找到合适的研究人员，但是承接者往往拿不出多少精力及时高效高质量地完成任务，而且研究进程难以掌控，最终容易导致赏金高悬，产量有限的困境。

模式二：智库认定模式。该模式通过建立智库分级制度以及认定制度将现有的研究单位转型为高校智库。例如将已有的哲学社会科学研究基地挂牌为高校智库。这种模式应用的结果是产生一批“新牌子”，但是结果并不如意。由于高校智库依托在高校中，申请单位为了获得认定可以集合相关学科和相关单位的各种成果。申请单位虽然可以提供很好的成果，但是并不一定具备了获得良好成果的能力。

2 种模式的特点都是结果导向型。随着《关于加强中国特色新型智库建设

的意见》的发布，高校智库进入了提升规模和影响力的发展阶段。在下一阶段高校智库建设的过程中，不能仅停留在结果导向，而需要介入到智库建设的过程中。以上分析表明，为了扩大高校智库影响力，必须加强高校智库的专业化建设[27]。专业化发展的一个表现就是实体化建设。它要求高校智库在依托学校内部具备独立二级机构的资格，专门的人员、场地、账户等基本配置。实体化建设的要求与学校习惯的依托学院和兼职教师开展的项目制科研形态有着本质区别，这也是高校开展智库建设的障碍所在。

3 高校智库产品供应链管理模型

3.1 供应链管理与智库发展比较

由于供应链管理和智库建设在很多方面具有类似性，本文主要参照迈克尔·波特提出的企业竞争价值链模型（如图 1），建立高校智库的产品供应链模型，分析高校智库建设中存在的问题。企业内外价值增加的活动分为基本活动和支持性活动，基本活动涉及企业内部物流、生产运作、外向物流、市场与销售和服务。支持性活动包括企业基础设施、人力资源管理、技术开发和采购。两者的类似性主要表现在以下几个方面。

首先，供应链的主要环节从原材料开始，经过工厂的开发、生产、零售等过程，最终到达用户之间有关最终产品和服务的形成和交付的每一项活动。而随着全球经济一体化程度的日益提升，国家之间、集团之间的政治、经济博弈日益激烈，环境与形势进一步推动了全球智库产业的发展。以供应链管理的思想来分析智库的业务流程在多个著名智库中都有类似的想法。例如中国人民大学重阳金融研究院将其内部业务流程称为“思想工厂的流程”，具体分为原材料的收集、思想的研发、思想的组装、思想的传播、售后服务等。目前的智库成果多基于个别努力，成果产生流程不连贯。虽然在哲学社会科学领域没有理工科的实验和产业化等环节，但是对于事关国计民生的重大决策要求大范围的实证调查和政策试验。这些工作涉及面广，持续时间长，都需要固定的人员常年开展相关工作。以数据库建设环节为例，在经济社会领域的高校智库中，其年度经费的使用中只有 9%用于数据库及网络建设；在政治领域的高校智库中，年度经费中用于数据库及网络建设的只有 4%。

其次，供应链管理理论的发展与智库管理理论的发展过程也具有类似性。供应链管理在发展历程上经历了由全面到专业的过程。在 20 世纪90 年代，供应链管理开始被人类所重视，其本质是将注意力放到物料供应一直到产品交付的整个业务流程的流动和相互连接上。该理论经过发展延伸为供应链的 4 个基本流程：计划、采购、制造和配送。而智库管理理论发展也经历了一个类似的过程。综合性与专业性是智库发展的两大趋势，中国智库目前处于专业化分工较低的发展阶段。比较有影响力的大多是综合性智库，国际智库如美国布鲁金斯学会、兰德公司、韩国对外经济政策研究院（KIEP）等综合性智库在各国国内和全球的影响力始终领先。而与此同时，一些专业领域的智库影响力也与日俱增。如伦敦国际战略研究所、皇家国际事务研究所和英国皇家三军联合研究

所在全球国际问题研究领域影响巨大[28]。而高校智库由于学科繁多、优势不同，停留在力量分散、定位不准的状态，专业化发展是当前高校智库面临的首要挑战。

第三，近年来，由于专业化趋势和核心竞争力的发展，许多企业逐步将产品的含义从单纯的有形产品扩展到基于产品的增值服务，相应地，供应链的内涵也由产品供应链延伸到服务供应链。智库的根本目的是为决策服务，而由于智库成果产生过程缺乏系统性和连贯性（“碎片化”）等原因，目前较少高校智库形成持续承接需求和持续产生有影响力成果的能力。我们认为支持高校智库专业化发展及实体化建设的机制是建设一个完整的产品供应链机制。

高校智库需要有自己的产品及供应产品的流程，我们称其为智库产品供应链。产品供应链管理在实践中已经有部分呈现，例如知识产出机制[25]、知识转化机制[8]、智库的营销机制[16]等内容。目前关于知识的供应过程的研究还多以概念和思想探讨为主，缺乏深入的研究。借鉴管理学理论，特别是波特的价值增加链模型，提出高校智库的产品供应链模型如下图所示。在智库活动的构成上主要有 3 个环节，需求对接、科学研究以及成果推广。这 3 个环节构成一个知识供应的 3 个基本环节，形成一条产品供应链。在供应链的运营上，目前主要存在面向库存生产模式和面向订单生产模式。这 2 种模式在高校智库产品供应链中都有应用，但是各自的特征和要求有所不同，其中的关键在于知识生产活动的计划。

图1 迈克尔·波特企业竞争价值链
Figure 1 Michael Porter’s competition value chain model

图2 高校智库产品供应链管理模型

Figure 2 Supply chain model of university-affiliated think tanks

3.2 高校智库产品供应链构成模型

按照智库的主体划分，智库可以分为官方智库、民间智库和高校智库 3 类。跟其他 2 类智库相比，高校智库的建设存在几点特殊性。首先，高校智库具有学科优势，以高校为依托，既有学科特长，又有多学科综合的优势。其次，由于高校的科研教学属性，在智库内容的生产、总结方面具有天生的优势，而在内容宣传、对需求的响应等方面则存在不足。第三，高校智库的公办属性使其容易与政府对接，且相比于官方智库，又能保持一定的独立性，但是灵活性仍有欠缺，这在一定程度上也限制了高校智库的发展。针对以上特点，引入供应链

高校智库的产品供应链可以分为需求对接、知识生产、知识转化等不同环节。各个环节的功能完备是扩大高校智库影响力的必要条件。这种流程划分是高校产品供应链构成分析的第一步，高校智库产品供应链的各个环节具有自己独特的组织模式。

（1）持续性的需求对接环节

在需求对接环节，高校智库需要建设可持续承接需求的能力。在实践中，现有智库的需求主要来自于 2 个方面。一方面，由研究人员通过自发性申请各种招标的科研项目；这种承接需求的方式与传统高校科研形态没有本质的差别另一方面，承接有关部门委托或者指定的任务；这种渠道能够直接服务各级政府机关的需求，但是数量有限。在机制上，高校智库通常采用理事会的机制来对接需求，然而大多数智库的理事会每年的活动次数非常有限，期待通过理事会形成可持续承接需求的能力很难实现。如何发挥智库组织的力量，形成可持

（2）围绕任务聚散的科研体制

在知识生产环节，高校智库服务流程不完善，缺乏专业化人员及分工。目前的科研组织中仍然依赖于个人能力或者个别老师带领几个学生的项目制思维科研组织中的个人需要承担科研计划、数据收集、分析研究、成果总结等各个方面的工作。因此，高校智库虽然在专用场地、专门账户、专用机构代码、设备设施等方面都具备了初步形态，但是在实际运作过程中普遍缺乏专职人员的

（3）多渠道专业化的成果转化环节

智库的重要功能之一是启民。这需要智库加大其成果推广以及及时针对大政方针发表解读。调研发现很多智库的成果还是比较多的，部分成果具有比较大的影响力，获得了中央及地方各级领导的重要批示。但是，其影响力范围还是比较有限。虽然高校具有学术话语权，但是学术话语权是高校智库扩大影响力的一个条件，而非全部[29]。相对于民间智库而言，高校智库缺乏专门的媒体管理岗位及人员。在这方面，对于政府，需要探讨如何扩展政府对于决策咨询

校智库，需要探讨如何尽快将科学研究的成果转化为资政启民的专报、新闻等成果。

3.3 高校智库产品供应链运营模型

供应链管理的运营模式中比较典型的分类包括面向订单生产（build to order，BTO）与面向库存生产（make to stock，MTS）。这2种模式在高校智库的产品供应链中都有很好的应用。

（1）面向订单的产品供应链：点菜模式

面向订单生产的供应链通过对供应链中的企业和能力的配置实现以经济的方式获得最大程度的柔性以及对于变化市场和顾客需求的响应，在多项研究中面向订单生产的供应链模式（build-to-order supply chain，BOSC）被认为是 21 世纪的竞争战略[30—31]。这类供应链主要特征之一是依据预测准备物料，依据订单开始生产。关于 BOSC 的研究在商业模式上，早期以美国戴尔的 BTO 商业模型研究为代表，它主要研究戴尔如何通过制造商直接销售和 BTO 生产来实现降低库存和加快开发速度，从而提高市场份额和投资回报的模式。

参考这种 BTO 供应链的运营模式，可以完善高校智库的“点菜模式”。点菜模式是指智库承接需求方就指定题目提交专报的运营模式。点菜模式通常时间要求比较急，而且水平要求比较高，因为提交的专报将直接进入决策者的视野众所周知，科学研究有一个严谨的过程，很难保证在短时间内提交高水平的成果。如何快速生产高水平的智库产品，例如专报，是智库运营过程中的一个难题。在面向订单的供应链中，模块化概念的应用是解决这个难题的重要措施。相对于实际产品而言，专报的产生需要有长期的积累。虽然专报的题目千变万化，但是对于一个领域内产生专报的积累过程具有相对的稳定性。这个特性为智库产品供应链应用模块化思想提升反应速度提供了条件。智库的日常科学研究不是围绕“点菜”的题目，而是围绕固定的研究内容。当“点菜”需求到来时，可以基于基础研究内容二次开发和研究形成有针对性的专报产品。

（2）面向库存的产品供应链：自选模式

智库的科学研究环节如果没有明确需求，则依赖于研究者对于需求的预判自己选定题目开展研究，当产生成果之后将其推荐给需求部门，称之为“自选模式”。智库的自选题目通常来源于对于需求的预测。通常，智库可以通过自己设立的学术委员会对于研究的需求进行预判和计划。例如上海国际问题研究院将党和国家的主要会议安排以及领导人的出访安排提前进行计划，按照这些重要活动的节点安排智库的科学研究，并向有关需求方推荐自己的研究成果。

4 运用供应链管理模型分析问题

对比高校智库的产品供应链模式，本文从深层次分析了高校智库建设中存在的问题，高校可以据此进行智库建设改进。调查对象包括：上海市教委支持建设的 18 家高校智库；上海大学的部分高校智库，包括中国社会科学院与上海市人民政府共建的上海研究院（挂靠上海大学）；中国人民大学重阳金融研究

院；清华大学的国情研究院等。此外，研究团队访问了多家党政智库和民间智库，包括上海国际问题研究院等。通过座谈会的形式，访谈华南理工大学的公共政策研究院，以及多家民间智库，包括福卡智库、零点研究咨询集团等。以上海社会科学院公布的《中国智库年度报告》为依据，选取国内影响力最高的高校智库及部分国外智库，通过公开资料进行对比分析。

4.1 需求对接环节调查

调研的样本智库基本上都成立了理事会或者专家咨询委员会，并且通过章程等形式赋予理事会等机构决策的权力。为了对接需求，通常在理事会等机构中都纳入了需求方的代表。通过需求方参与智库决策的形式期待需求方为智库的发展提供业务指导和资金支持。

通过理事会的对接可以实现需求方和智库单位的管理层人员的交流，但是实践证明如果没有业务层的交流，管理层人员的交流会流于形式。为此，智库建设的相关单位需要深入融合，在业务上加强相互融合，在融合中发现问题，提出需求，在解决问题中发现新的需求，从而形成持续承接需求的机制，在实践中提升承接需求的能力。

4.2 科学研究环节调查

高校智库的专业化表现在专职人员的配置。调研发现有影响力的智库，包括高校的智库，都具有较多的专职人员，如：国内机构中，北京大学国家发展战略研究院（6 个研究中心，45 位全职教师），清华大学当代国际关系研究院（7 个研究中心，专职人员 49 位），这2 个单位在上海社会科学院智库排行榜上名列前茅。在新办高校智库中，2013 年成立的中国人民大学重阳金融研究院有研究人员 50 多位。全球第 1 智库美国布鲁金斯学会（Brookings Institution）5 个研究部门的各自人数都在 40 人以上。布鲁金斯—清华中心的 10 位研究员中非常驻研究员占大部分，但是其技术创新中心 12 位专家中非常驻研究员只有 5 位。在上海社会科学院智库排行榜上，专业影响力较强的高校智库还包括复旦大学历史地理研究中心（专职研究人员 32 名）、复旦大学美国研究中心（专职研究人员 19 位）、清华大学国情研究院（专职研究人员 8 位）等单位。

样本调查显示高校智库的人员整体规模偏小，特别是专职人员的数量偏少。在调研样本中，总人数（研究人员和行政人员）都在 40 人以下，其中，10 至 30 人占比 70%。各个智库的专职人员数量（研究人员和行政人员）平均为 3 人，如果

将博士后人员计入专职人员，部分智库就没有专职人员。

智库研究的多样性需要不同层级的研究人员共同参与。国内外著名智库的人员构成也说明了这一点。例如北大国家发展战略研究院的 45 位全职教师中，助理教授（讲师）有 7 位。有些人认为只有德高望重的专家教授才能开展智库研究工作，青年学者不适合开展智库研究工作，这是对智库强调调研和数据的实事求是精神的误解。虽然智库成果的确常以媒体报道等形式出现，但是其内容仍然是严肃的科学研究结果。

样本调查中，高校智库的专职研究人员中，青年研究人员较少。如果不计算博士后人员，专职研究人员平均不到 1 位。这说明中青年人员参与智库研究的较少，同时部分智库已经出现了依赖于少数权威学者的现象，中青年专家的影响力有待于提升。

4.3 成果推广环节调查

专职行政人员的服务能力是高校智库专业化水平的表现。有影响力的智库都具备较强的行政服务能力。美国布鲁金斯学会 5 个部门的行政服务人员比重都超过20%，国内几家著名高校智库的行政人员占专职人员总数的比例都在12%以上，例如清华大学当代国际关系研究院（6 人，12%），中国人民大学重阳金融研究院（11 人，18%），复旦大学历史地理研究中心（5 人，15%），复旦大学美国研究中心（4 人，21%）。

在成果转化的专报撰写环节，部分著名的智库都有专门人员提供帮助。例如，上海市发展研究中心专门组织人员帮助学者修改专报，浦东干部学院也有专门力量将学者的成果重新写成 1,500 字的专报，北京大学国家发展战略研究院也有类似功能。

样本调查的高校智库行政人员规模偏小，服务能力较弱。只有极少数智库的行政服务人员占总人数比例超过 15%。此外，高校智库的专职人员中没有博士学位人员的占 50%。这说明目前的高校智库专职人员中有一半以服务功能为主。高校专职人员数量偏少的表面原因是目前没有增加专职人员的需求，其背后的原因在于智库成果数量较少，专门支持和服务的重要性还没有体现。现有智库的专职行政人员多由学校其他部门人员兼任，其中的原因在于现有智库规模有限，其行政工作量还比较小。

因此，随着需求的变化，高校智库应当逐步提高行政专职人员的比例，为高校智库成果的产生提供支持。

5 结论

本研究为高校智库提升专业化水平提供了建设思路和参考模型。针对高校智库建设中遇到的问题，本文明确提出高校智库需要有自己的产品，提升影响力、提升专业化水平是高校智库建设的必经之路。借鉴管理学理论，本文提出了通过建设高校智库产品供应链来提升专业化水平的途径。在产品供应链中包括 3 个基本环节（需求对接，科学研究以及成果推广）和 2 种运营模式（点菜模式和自选模式）。借鉴面向订单生产和面向库存生产模式的运营理论，分析了点菜模式和自选模式的运营特点。结合样本调研，分析了产品供应链在实践中的特点和问题。

运用产品供应链模型，可以使高校智库专业化建设的思路更加清晰。智库在平常的研究中，根据供应链产品生产的模块化概念，根据固定的研究内容，进行研究过程的积累。虽然专报的题目千变万化，但是一个领域内产生专报的积累过程具有相对的稳定性。当“点菜”需求到来时，可以基于基础研究内容二次开发和研究形成有针对性的专报产品，提高了高校智库应对需求的反应速度自选模式则需要研究者对需求进行预判，从而进行研究，将产生的研究成果推

荐给相关部门。根据这 2 种思路，高校智库可以完善体制机制，提升专业化水平。

参考文献

1[] 李卫红. 高校在新型智库建设中的使命担当[N]. 人民日报, 2014-02-16 (05).
2[] 秦惠民, 解水青. 我国高校智库建设相关问题及对策研究[J]. 中国高校科技, 2014(4): 15-20.
3[] 徐晓虎, 陈圻. 中国智库的基本问题研究[J]. 学术论坛, 2012, 35(11): 178-184.
4[] 王斯敏. 我国智库建设进入井喷期, 高校成为新型智库排头兵[N]. 光明日报, 2014-7-29(01).
5[] 编者. 刘奇葆在清华大学调研时强调打造一批高水平有影响的智库[N]. 人民日报海外版, 2015-05-09(04).
6[] 魏哲哲. 深化综合改革建好新型智库：专访教育部社科司司长张东刚[N]. 人民日报, 2015-03-20(06).
7[] 汪锋. 高校一流学科与新型智库建设的互动机制研究[J]. 中国高教研究, 2016(9): 35-41.
8[] 侯定凯. 人文社会科学的知识转化机制探析：兼论优质大学智库的培育[J].复旦教育论坛, 2011, 9(5): 33-38.
[9] 孟维晓. 高校智库建设的体制和运行机制研究[J]. 中共银川市委党校学报, 2012, 14(5): 83-85.
[10] 方婷婷. 美国大学智库影响力和运行机制研究：以斯坦福大学胡佛研究所为例[J]. 高校教育管理, 2014, 8(4): 37-40.
[11] 任玥. 试论我国大学智库功能发展的困局：中美比较的视角[J]. 高校教育管理, 2014, 8(4): 31-36.
[12] 李安方,王晓娟, 等. 中国智库竞争力建设方略[M]. 上海: 上海社会科学院出版社, 2010: 161-164.
[13] 王崇敏. 高校智库建设的设想与实践[N]. 海南日报, 2014-05-08(06).
[14] 方婷婷. 美国大学智库影响力和运行机制研究：以斯坦福大学胡佛研究所为例[J]. 高校教育管理, 2014, 8(4): 37-40.
[15] 任玥. 试论我国大学智库功能发展的困局：中美比较的视角[J]. 高校教育管理, 2014, 8(4): 31-36.
[16] 李伟. 关于高校智库建设的思考[J]. 科技资讯, 2013(27): 200-201.
[17] 杜宝贵,隋立民,任立云. 我国高校智库协同建设路径探析[J]. 现代教育管理, 2014(4): 8-12.
[18] 邹巍, 郭辰. 我国新型高校智库建设的现状及其提升路径[J]. 教育科学, 2014, 30(3): 66-70.
[19] 上海社会科学院智库研究中心. 智库评价报告[R]. 上海: 上海社会科学院出版社, 2015: 11-24.
[20] 冯淑君. 智库谋略[M]. 北京: 生活读书新知三联书店, 2012.
[21] 王辉耀, 苗绿, 等. 大国智库[M]. 北京: 人民出版社, 2014.
[22] 冯绍雷. 智库：国外高校国际研究院比较研究[M]. 上海: 上海人民出版社, 2011: 1-14.
[23] 上海社会科学院智库研究中心项目组. 中国智库影响力的实证研究与政策建议[J]. 社会科学, 2014(4): 4-21.
[24] 周振华, 陶纪明等. 战略研究：理论、方法与实践[M]. 上海: 上海人民出版社, 2014: 3-37.
[25] 沈国麟. 创新知识生产机制推进高校智库建设[N]. 光明日报, 2015-01-28(16).
[26] 中国教育新闻网. 张东刚：发挥高校优势, 打造新型智库[EB/OL]. [2014-03-24].

http://www.jyb.cn/talk/ftjb/201403/t20140324_575221.html.
[27] 王保华, 张婕."智库"与专业化：关于高教研究机构作用与发展道路的思考[J]. 中国高教研究, 2009(11): 35-37.
[28] 王健. 论中国智库发展的现状、问题及改革重点[J]. 新疆师范大学学报（哲学社会科学版）, 2015, 3(4): 29-34.
[29] 汪建. 高校智库建设与学术话语权提升的协调发展. 全国高校社会科学科研管理研究会2015年度工作会议论文集[C].杭州：全国高校社会科学科研管理研究会, 2015.
[30] GUNASEKARAN A, NGAI E. Build-to-order supply chain management: A literature review and framework for development [J]. Journal of Operations Management, 2005(23): 423-451.
[31] GUNASEKARAN A. The build-to-order supply chain (BOSC): A competitive strategy for 21st century [J]. Journal of Operations Management, 2005(23): 419-422.

作者贡献说明：

汪　建：负责论文起草工作和指导修改工作；

王裴裴：负责文章修改工作和内容审核；

陈　悦：负责案例调研工作。

A Supply Chain Management Model for Supporting Specialization Development of University-Affiliated Think Tanks

Wang Jian[1] Wang Peipei[1] Chen Yue[2]
[1]School of Management, Shanghai University, Shanghai 200444
[2]East China Normal University, Shanghai 200062

Abstract: [Purpose/significance] The university-affiliated think tanks management should transfer from the output-based to the process-based to improve the system and enhance the professional level. [Method/process] Referring to the management theories, a product supply chain management model was proposed for the process management. In the supply chain, there were three basic processes, i.e., demand management, research and study, and output promotion, and two operation models, i.e., the build-to-order and the build-to-stock. Based on the operations management theory, the operational characteristics in the think tanks were analyzed. A survey was conducted for analysis the operations of the supply chain management model in practice. [Result/conclusion] Finally, the research provided the suggestions for how to improve the specialization level in the university-affiliated think tanks.

Keywords: supply chain management　university-affiliated think tank　process management　specialization level

收稿日期：2017-10-12　修回日期：2017-10-23　本文责任编辑：吕青